Renseignements sur

LES NORMES DU TRAVAIL

8 CONGÉDIEMENT INJUSTE

Partie III du *Code canadien du travail* (Normes du travail)

La section XIV – Congédiement injuste de la partie III du *Code canadien du travail* définit le processus à suivre pour déposer une plainte de congédiement injuste.

Les questions et réponses suivantes seront d'intérêt pour les employeurs et les employés qui relèvent de la compétence fédérale. La publication1 de la présente série intitulée *Sommaire* décrit les genres d'entreprises qui sont assujetties au Code. Vous pouvez la consulter sur le site Web du Gouvernement du Canada à l'adresse http://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/normes-travail/rapports.html.

1 Quels employés bénéficient d'une protection en cas de congédiement injuste?

Tous les employés qui, ne faisant pas partie du personnel de gestion et n'étant pas régis par une convention collective, ont travaillé sans interruption pour le même employeur pendant au moins 12 mois bénéficient d'une protection en cas de congédiement injuste.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du statut du personnel de gestion, veuillez communiquer avec le bureau du Programme du travail.

2 Que peut faire l'employé qui estime avoir été injustement congédié?

L'employé qui estime avoir été injustement congédié peut :

a) demander par écrit à l'employeur de lui préciser les motifs de son congédiement, qui devra lui répondre dans les **15 jours** suivant sa demande;

b) déposer, dans les **90 jours** suivant son congédiement, une plainte de congédiement injuste auprès d'un bureau du Programme du travail.

La plainte peut être déposée soit par l'employé congédié lui-même, soit par son représentant (un avocat, par exemple). L'identité de l'employé et la date de son congédiement doivent être précisées dans cette plainte, et l'on doit en outre y mentionner que l'employé a effectivement été congédié et que l'on juge ce congédiement injuste.

3 Qu'entend-on par « congédiement implicite »?

Les tribunaux ont établi que les dispositions relatives au congédiement injuste de la partie III du *Code* s'appliquent aussi aux cas de congédiement implicite. Dans un tel cas, au lieu de congédier directement l'employé, l'employeur ne s'est pas conformé à des clauses importantes du contrat de travail ou a modifié unilatéralement les conditions d'emploi, ou il a exprimé son intention d'agir ainsi.

Dans un tel cas, l'employé doit clairement indiquer, dans une courte période de temps, qu'il n'accepte pas les nouvelles conditions d'emploi. Souvent, l'employé est contraint de démissionner plutôt que d'accepter les nouvelles conditions d'emploi. Cela peut faire l'objet d'un congédiement implicite.

Toute démission ne constitue pas un congédiement implicite. L'employé qui estime avoir fait l'objet d'un congédiement implicite devrait communiquer avec le Programme du travail pour savoir si ces dispositions s'appliquent dans son cas.

4 Qui est normalement saisi de la plainte?

Un inspecteur cherchera, en tout premier lieu, à faire en sorte que les parties en viennent à une entente. À titre de médiateur, il s'efforcera, par voie de négociation, d'en arriver à un règlement qui soit acceptable pour les deux parties. Les parties pourront alors s'entendre soit sur le versement d'une indemnisation à l'employé ou soit sur des modifications à apporter à son dossier. La majorité des plaintes de congédiement injuste se règlent à ce stade. Si l'inspecteur n'arrive pas à faire en sorte que les parties en arrivent à un règlement, l'employé congédié pourra demander que la plainte soit déférée à un arbitre.

5 La plainte passe-t-elle automatiquement en arbitrage?

Non. La décision de nommer ou non un arbitre incombe au ministre du Travail.

Si un arbitre est effectivement nommé, on fixe alors la date de l'audition, au cours de laquelle l'employeur et l'employé pourront produire leurs preuves. Il revient à l'employeur, à quelques exceptions près, de prouver que le congédiement est juste.

Les procédures suivies à l'occasion d'une audience arbitrale sont moins formelles que celles qui ont cours devant un tribunal civil. Et, grâce aux règles de preuve plus souples qui y sont appliquées, l'arbitre est mieux en mesure de se procurer tous les documents pertinents. Les parties sont libres d'assigner des témoins et de choisir si elles seront représentées ou non par un avocat. Après avoir entendu tous les témoignages, l'arbitre décidera du bien-fondé du congédiement et déterminera s'il y a lieu d'accorder une indemnisation.

6 Quels sont les pouvoirs de l'arbitre?

L'arbitre a le pouvoir d'entendre la plainte et de rendre une décision qui lie les deux parties.

Si l'arbitre estime que le congédiement était injuste, il peut ordonner à l'employeur de :

a) réintégrer l'employé, soit en lui versant une indemnisation ou sans lui verser une indemnisation au titre du salaire perdu;

b) verser à l'employé une indemnisation au titre du salaire perdu sans le réintégrer;

c) prendre toute mesure jugée équitable pour atténuer les répercussions qu'a pu avoir le congédiement injuste sur l'employé (supprimer toute mention du congédiement dans son dossier ou assumer les frais et dépens, par exemple).

7 L'employeur ou l'employé peut-il interjeter appel contre la décision de l'arbitre?

Non. La décision de l'arbitre est sans appel, et elle ne peut donc pas être contestée devant un tribunal. Elle peut toutefois faire l'objet, dans certaines circonstances bien précises, d'une demande de révision par la Cour fédérale du Canada.

8 Qui rémunère l'arbitre?

Le Programme du travail rémunère l'arbitre, mais l'employeur ou l'employé qui choisit d'être représenté par un avocat devra assumer les honoraires.

9 Existe-t-il une distinction entre le congédiement, la cessation d'emploi ou le licenciement?

Le congédiement et la cessation d'emploi permanente peuvent découler de mesures disciplinaires qui peuvent être déclarées justes ou injustes suivant la procédure décrite dans le *Code*. Par contre, le licenciement temporaire ou la cessation d'emploi permanente découlant de considérations économiques (un manque de travail ou une suppression d'un poste, par exemple) ne peut faire l'objet d'un appel en vertu du *Code*. Cependant, cela ne signifie pas que l'employeur peut, dans un premier temps, congédier l'employé pour prétendre par la suite qu'il a dû agir ainsi à cause d'un manque de travail ou d'un changement des affectations. Si l'employé estime qu'aucun motif ne justifie sa cessation d'emploi, il peut déposer une plainte de congédiement injuste auprès du bureau du Programme du travail le plus proche. Il appartiendra ensuite à l'employeur de démontrer que la cessation d'emploi résulte effectivement de considérations économiques.

10 Le processus d'arbitrage empêche-t-il l'employé d'entamer des poursuites en justice contre l'employeur?

Non. L'employé qui dépose une plainte de congédiement injuste en vertu du *Code* peut toujours entamer des poursuites en justice contre l'employeur. L'arbitre et le tribunal exercent une compétence concurrente dans ce domaine. Bien que cela se produise rarement, l'employé peut même entamer des poursuites en justice pour congédiement injuste contre son employeur avant même que le ministère n'ait terminé son enquête sur la plainte.

I. LES ÉTUDES DE CAS

Les études de cas suivantes sont fondées sur des plaintes réelles de congédiement injuste. Seuls les noms ont été changés. Elles fournissent des exemples de la mise en application des dispositions du *Code* et l'interprétation qui en est donnée.

Cas n° 1

Le manque de travail ou l'abolition d'une fonction. Considération particulière : les critères invoqués par l'employeur pour licencier l'employé.

Pierre Desjardins travaille pour une société d'État fédérale depuis 25 ans lorsque son employeur le licencie en permanence, en lui versant une indemnité de départ qui représente 6 mois de salaire.

L'employeur explique le licenciement en invoquant les contraintes budgétaires qui forcent la société à réduire ses effectifs.

Pierre estime qu'un autre employé de même niveau, qui a moins d'années de service que lui, aurait dû être licencié en premier. Sans compter qu'il a appris qu'un nouvel employé a été embauché pour exécuter une partie de son travail.

Il dépose une plainte écrite de congédiement injuste auprès du Programme du travail.

L'inspecteur qui s'occupe de la plainte de Pierre interroge les gestionnaires qui ont pris la décision de le licencier. Les gestionnaires lui remettent copie du dossier de Pierre. Des évaluations de rendement passablement négatives figurent à son dossier, qui montre en outre que des rencontres avec Pierre, plutôt nombreuses, n'ont pas produit d'améliorations significatives. Les gestionnaires ajoutent que les compressions budgétaires ont fait que, dans la division de Pierre, le travail a diminué de plus des deux tiers pendant les mois qui ont suivi son licenciement. Ils font finalement valoir que Pierre a reçu une généreuse indemnité de départ, qui a été établie en tenant compte de son poste et de ses années de service.

Les deux parties sont incapables d'en arriver à un règlement, et Pierre décide de demander au ministre de nommer un arbitre.

L'arbitre entend les dépositions des témoins et l'argumentation des avocats des deux parties. L'avocate de Pierre soutient qu'il a été congédié pour des raisons disciplinaires, sans avoir pu profiter d'un système progressif de sanctions quelconque. Elle fait en outre valoir que l'emploi n'a pas vraiment été éliminé, puisqu'un nouvel employé exerce des fonctions analogues à celles que Pierre assumait, et elle en vient à la conclusion que les compressions budgétaires n'étaient pas le motif réel du congédiement de Pierre.

Pour sa part, le représentant de l'employeur affirme que les fonctions du nouvel employé et celles de Pierre ne sont que superficiellement semblables, et qu'elles témoignent du réaménagement qui s'est effectué au sein de la société par suite des compressions budgétaires et de la réduction générale des effectifs. Et il souligne que, si l'employeur lui a préféré l'autre employé, comptant moins d'années de service, c'est qu'il a jugé son rendement supérieur à celui de Pierre.

La décision de l'arbitre

Après examen des faits, l'arbitre rejette la plainte de Pierre. Il estime que Pierre a été, non pas congédié injustement, mais bien licencié par suite de l'abolition de ses fonctions.

Cas n° 2

Le motif de congédiement allégué est un rendement médiocre, alors qu'il s'agit d'un cas de discrimination. Considération particulière : la double compétence (autres recours).

Jacqueline Drapeau compte deux années de service comme opératrice de caméra dans une petite station de télévision lorsqu'elle est renvoyée à cause d'un rendement médiocre. Cette appréciation se fonde sur plusieurs évaluations de son travail, qui ont été faites par son superviseur. Jacqueline décide de porter plainte auprès d'un inspecteur. Elle déclare que, selon elle, son supérieur immédiat est de la « vieille école », et qu'il croit que les femmes ne sont pas en mesure d'occuper un emploi de technicien (de cadreur, dans ce cas). Puis elle évoque certains incidents qui portent l'inspecteur à croire qu'elle a pu être victime de discrimination de la part du superviseur.

L'issue du cas

L'inspecteur explique à Jacqueline le rôle de la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP). La plainte est renvoyée à la CCDP, qui établit que la discrimination était la cause du congédiement. La CCDP négocie par la suite un règlement avec l'employeur.

Les critères qui permettent à l'arbitre de déterminer si le congédiement est juste ou injuste

Au moment d'arrêter sa décision, l'arbitre cherche à voir, selon les circonstances du cas, si les principes usuels de discipline dans le lieu de travail ont été appliqués. Si l'employeur s'est appuyé sur ces principes lorsqu'il a pris la décision de congédier l'employé, il y a lieu de croire que l'arbitre en arrivera à la conclusion que le congédiement était juste. Si, par contre, ces principes n'ont pas été respectés, au détriment des intérêts de l'employé, le congédiement sera probablement jugé injuste. Les sections II à V de la présente publication définissent les principes en question.

II. LES MOTIFS QUI AMÈNENT L'EMPLOYEUR À PRENDRE DES MESURES DISCIPLINAIRES

Le Programme du travail considère le congédiement comme la dernière et la plus grave des mesures du processus disciplinaire. Et ce n'est donc qu'en ces termes que le congédiement peut être considéré comme juste. Il est utile de comprendre les motivations qui amènent habituellement l'employeur à prendre des mesures disciplinaires.

Les mesures disciplinaires visent à corriger un comportement qui est répréhensible dans le lieu de travail. Les spécialistes de la gestion du personnel reconnaissent trois motifs généraux qui peuvent amener l'employeur à prendre des mesures disciplinaires : **l'incompétence, la négligence et l'inconduite.**

Il y a **incompétence** lorsque l'employé ne possède pas les aptitudes et les qualités voulues pour exécuter les tâches qui lui sont assignées.

Il y a **négligence** lorsque, bien que possédant les aptitudes et les qualités voulues, l'employé semble ne pas connaître certaines de ses fonctions, ou encore les exerce de façon irréfléchie.

Chaque lieu de travail a des règles qui lui permettent de fonctionner de manière sûre et efficace.

Il y a **inconduite** lorsque l'employé enfreint ces règles. De telles violations des règles n'auront pas nécessairement des effets directs et immédiats sur la production de l'organisation, mais elles pourront avoir un effet négatif sur l'attitude des employés et des clients. Et c'est en ce sens que la prise de mesures disciplinaires peut se justifier.

L'employeur doit tenir compte d'un certain nombre de facteurs avant d'en venir à la décision de congédier l'employé pour des raisons disciplinaires. Il existe ainsi des cas où la violation d'une règle qui a cours dans le lieu du travail est si importante, et des cas où le degré d'incompétence ou de négligence est si grand, que l'employeur est justifié de congédier un employé séance tenante. Mais, le plus souvent, les mauvais comportements de l'employé n'ont que des conséquences relativement négligeables, et peuvent être facilement corrigés. Les employeurs doivent dès lors avoir recours à un système progressif de sanctions correctives, qui permettra aux employés de tirer des leçons de leurs fautes et, par la suite, d'améliorer leur rendement. Dans ces mesures progressives, le congédiement est habituellement la dernière mesure à laquelle l'employeur puisse avoir recours.

Les facteurs que l'employeur considère avant de prendre des mesures disciplinaires

Avant de prendre des mesures disciplinaires contre l'employé, l'employeur devrait considérer les facteurs suivants :

a) La gravité du problème
Les conséquences du comportement de l'employé ont-elles été graves pour l'employeur? L'employé était-il conscient des conséquences de son geste?

b) La répétition du comportement
D'autres employés ont-ils ce genre de comportement?

c) Le laps de temps écoulé depuis la dernière manifestation d'un tel comportement
L'employé a-t-il déjà eu un tel comportement? Est-ce la première fois qu'il se conduit ainsi?

d) Les antécédents professionnels de l'employé
L'employé a-t-il toujours fait son travail de façon satisfaisante dans le passé?

e) Les circonstances atténuantes
Les pressions que subissait l'employé (problèmes d'ordre personnel, provocations, etc.,) auraient-elles pu l'amener à avoir un tel comportement?

f) Le niveau d'orientation
Les règles qui ont cours dans le lieu de travail ont-elles été clairement communiquées? L'employé a-t-il été informé des attentes de l'employeur concernant son rendement?

g) Les pratiques de l'organisation en matière de mesures disciplinaires
L'employeur a-t-il, dans le passé, traité de la même manière les employés qui ont eu un comportement semblable?

h) Les effets sur les autres employés
Quels effets le comportement de l'employé a-t-il eu sur l'attitude ou le comportement des autres employés?

L'employeur qui en vient à croire qu'un incident mérite de faire l'objet de mesures disciplinaires doit, dans un premier temps, enquêter à fond sur les circonstances qui l'ont entouré. Au cours de cette enquête, il donnera à l'employé l'occasion de fournir sa version des faits. Aucune mesure disciplinaire ne sera prise sans que l'on ait d'abord pris connaissance de tous les faits, et ce principe vaudra tout particulièrement dans les cas où l'on envisage le congédiement de l'employé. Les arbitres se fondent d'ailleurs sur de telles considérations lorsqu'ils ont à déterminer si le congédiement est juste ou injuste. L'étude de cas no 3 illustre une telle situation.

Lorsque l'employeur a décidé de la mesure disciplinaire qu'il prendra, il doit informer l'employé de la nature de cette mesure, des motifs qui l'ont amené à la retenir et du changement de comportement qu'il attend de sa part.

On a déjà comparé le bon système de sanctions correctives à un four chaud. La personne qui s'en approche sait tout de suite qu'il est chaud, et ses effets sur celle qui s'aventure à le toucher sont immédiats, cohérents et impersonnels. Ce principe vaut tout aussi bien pour le congédiement, soit la mesure disciplinaire la plus sévère.

Cas n° 3

Le rendement insatisfaisant. Considérations particulières : le niveau d'orientation et le fait que l'employeur n'a pas eu recours à un système progressif de sanctions.

Commis pour une société d'État fédérale, Diane Zubiak travaille dans un petit bureau éloigné depuis deux ans quand elle est congédiée. Dans sa lettre, la directrice du bureau invoque un rendement insatisfaisant comme motif du congédiement. Diane s'adresse au ministère et déclare qu'elle estime avoir été congédiée injustement. Elle rencontre par la suite un inspecteur. Elle souligne qu'on lui a demandé des travaux pour lesquels elle n'était pas formée. De plus, elle a souvent dû exécuter des tâches à des moments où elle était seule au bureau et où il n'y avait donc personne pour répondre à ses questions. Elle mentionne enfin qu'elle a l'impression que sa supérieure ne l'aimait pas.

La supérieure de Diane ayant refusé de discuter du cas avec lui, l'inspecteur se met alors en rapport avec une agente du personnel du bureau régional de l'employeur et examine l'état de la plainte de Diane.

L'agente du personnel mène sa propre enquête, pour constater que les mesures disciplinaires usuelles de la société n'ont pas été respectées.

L'issue du cas

Des dispositions ont été prises rapidement pour réintégrer l'employée, en lui versant une indemnisation au titre du salaire perdu.

III. LA NATURE DES INFRACTIONS ET LE SYSTÈME PROGRESSIF DE SANCTIONS

La plupart des cas de mauvais comportement au travail ne sont pas suffisamment sérieux pour justifier un congédiement. Lorsque le mauvais comportement est plus ou moins grave, l'employé peut être soumis à un système progressif de sanctions correctives. Cette méthode lui donnera l'occasion de modifier un comportement que l'employeur considère comme insatisfaisant.

Les mesures disciplinaires progressives peuvent tout aussi bien servir à améliorer le rendement de l'employé qu'à l'inciter à observer les règles dans le lieu de travail. Les cas d'assiduité médiocre, de retard et d'insubordination constituent trois formes répandues de violation des règles en vigueur dans le lieu de travail qui amènent l'employeur à prendre des sanctions correctives. L'employeur peut en outre avoir recours au système progressif de sanctions pour inciter l'employé qui néglige son travail ou qui a une mauvaise attitude envers ses collègues à se corriger.

En général, le système progressif de sanctions comporte plusieurs étapes – l'avertissement de vive voix, l'avertissement écrit et la suspension, par exemple. S'il s'agit d'un problème de rendement au travail, il arrive que l'employeur rétrograde l'employé en lui confiant un poste comportant moins de responsabilités. Quoi qu'il en soit, le congédiement ne doit être envisagé que si les sanctions n'ont pas donné de résultats – si, par exemple, l'employé n'a pas amélioré son rendement ou s'il n'a pas cessé d'enfreindre le règlement.

Lorsque la plainte de congédiement injuste, déposée en vertu du *Code*, est soumise à l'arbitre, la progression des sanctions devient un facteur déterminant du processus de règlement. Il ne suffit pas toutefois que l'employeur ait, en théorie, un système progressif de sanctions. Puisque chaque employé a le droit d'être traité avec équité, il faut que les mesures disciplinaires progressives soient appliquées de façon cohérente à chacun des employés, pour chaque cas d'infraction ou de délit.

Pour être en mesure d'affirmer que le congédiement est juste, l'arbitre doit, à la lecture du dossier, en être venu à la conclusion que l'employé affiche une courbe inacceptable de comportement, dont le point culminant est l'incident qui a entraîné le renvoi. Dans bien des cas, l'employeur fait appel à ce concept de l'incident culminant pour appuyer sa décision de congédier l'employé. Il ne pourrait d'ailleurs pas congédier l'employé si, ne se fondant que sur ses antécédents, il n'était pas en mesure de rapporter un tel incident, qui justifie à lui seul la prise d'une mesure disciplinaire. Il doit, de plus, avoir fait savoir à l'employé que son inconduite précédente était inacceptable et que tout autre comportement répréhensible pourrait entraîner son congédiement.

Si le dossier du personnel est bien documenté, l'employeur pourra s'en servir efficacement devant l'arbitre. Il conviendra donc de tenir, pour chaque employé, un dossier qui fait état de ses antécédents disciplinaires et de ses évaluations de rendement. Ce dossier devra effectivement contenir copie de ces évaluations et de toute correspondance entre l'employeur et l'employé concernant son rendement et ses inconduites, et on devra y consigner la date des infractions avec les détails pertinents et les observations des superviseurs, en mentionnant les mesures disciplinaires qui ont été prises et les efforts qu'a fait l'employé pour améliorer son comportement.

Les études de cas n^{os} 4, 5 et 6 illustrent de telles situations.

Cas n° 4

Le rendement insatisfaisant. Considérations particulières : l'employé était compétent avant d'être muté à un autre poste; la politique disciplinaire de l'employeur n'a pas été mise en application.

Georges Rochon travaille pour la même entreprise depuis près de cinq ans lorsqu'il est congédié à cause de son incapacité de satisfaire aux normes de rendement exigées. Georges dépose une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle il soutient que son congédiement est injuste.

Georges et son employeur sont incapables d'en arriver à un règlement, et un arbitre est nommé.

Les faits soumis à l'arbitre montrent que, au cours des quatre premières années, le rendement de Georges a été entièrement satisfaisant. Il a, par la suite, été muté à un nouveau poste qui comportait de nouveaux défis importants. Il n'a toutefois jamais été évalué officiellement dans ses fonctions et on ne lui a jamais signifié officiellement que son travail était insatisfaisant. Il a été renvoyé dix mois après avoir pris ses nouvelles fonctions.

À la défense de Georges, l'arbitre dispose des lignes directrices que l'employeur a lui-même élaborées pour le traitement des cas de rendement professionnel insatisfaisant. Ces lignes directrices établissent un système progressif de sanctions. On y prévoit, dans un premier temps, que des avertissements seront donnés de vive voix et par écrit à l'employé, qu'il sera ensuite convoqué à des entrevues où l'on discutera de son rendement et où l'on élaborera un programme qui lui permettra de l'améliorer et que, enfin, on lui fixera une période d'essai, pouvant aller jusqu'à six mois, au cours de laquelle il pourra travailler à l'amélioration de son rendement.

La décision de l'arbitre

L'arbitre en vient à la conclusion que, dans le cas de Georges, la politique de progression des sanctions élaborée par l'employeur n'a pas été suivie et que, par conséquent, son congédiement est injuste. Comme Georges n'a pas cherché à ce faire réintégrer, l'arbitre ordonne à l'employeur de lui verser six (6) mois de salaire.

Cas n° 5

L'insubordination et les relations interpersonnelles médiocres. Considérations particulières : un incident culminant, la mise en application du principe de la gradation et les circonstances aggravantes.

Technicien en informatique, Jacques Langlois travaille dans une grande entreprise de télécommunications depuis 18 ans. Ses fonctions l'obligent souvent à travailler, en collaboration avec des collègues, à des projets importants. Durant les premières années de son emploi, l'employeur a bien apprécié les qualités techniques de Jacques, qui lui ont valu des promotions. Cependant, ses relations

interpersonnelles médiocres, de même que son attitude négative à l'égard de certains compagnons de travail, ont compromis ses chances d'avancement. Il a par ailleurs refusé d'exécuter un ordre reçu directement de son superviseur, sous prétexte que la tâche qui lui était demandée n'entrait pas dans le cadre de ses fonctions habituelles, et il a été congédié.

Jacques dépose, par écrit, une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle il affirme avoir été injustement congédié. L'enquête menée par l'inspecteur révèle que ni Jacques ni son employeur ne sont prêts à faire des compromis pour en arriver à un règlement négocié. Le plaignant réclame l'arbitrage.

L'avocat de l'employeur soumet à l'arbitre plusieurs évaluations de rendement qui attestent du fait que les difficultés de Jacques à entretenir de bonnes relations interpersonnelles constituent depuis longtemps un sujet de préoccupation. Les documents montrent également que Jacques a pu suivre des cours pour tenter d'améliorer cette facette de sa personnalité, mais que, après quelques mois d'amélioration, son rendement s'est de nouveau détérioré à cet égard.

L'employeur signale également que, pendant les quatre années qui ont précédé l'incident culminant, Jacques a fait l'objet de deux suspensions : une première de deux jours, pour insubordination, et une seconde de cinq jours, pour avoir été le meneur d'un groupe qui faisait des remarques sexistes à l'adresse d'une employée de la cantine de l'entreprise.

L'avocat de Jacques fait valoir, pour sa part, que la suspension pour remarques sexistes démontre que l'employeur a pris Jacques à parti puisque les autres employés qui ont tenu des propos semblables n'ont pas été suspendus. Il affirme, par ailleurs, que le refus de son client d'exécuter l'ordre direct de son superviseur ne peut être considéré comme un incident culminant, puisqu'il s'agit d'un acte isolé, qui ne fait pas partie des comportements usuels de Jacques. Il prétend enfin que le superviseur a usé de provocation lorsqu'il a ordonné à Jacques d'exécuter une tâche qui n'entrait pas dans le cadre de ses fonctions habituelles.

Jacques convient qu'il faisait effectivement partie du groupe qui est accusé d'avoir tenu des propos sexistes, mais il ajoute, pour sa défense, que lui et ses compagnons ne cherchaient qu'à plaisanter, et qu'ils n'ont fait aucun mal. Il allègue enfin, qu'il a refusé d'exécuter l'ordre de son superviseur parce qu'il avait un autre travail urgent à accomplir.

La décision de l'arbitre

L'arbitre estime que le congédiement de Jacques était juste. Jacques a été soumis à un système progressif de sanctions et, outre ses suspensions, il a reçu nombre d'avertissements, de vive voix et par écrit, au sujet de ses mauvaises relations interpersonnelles. L'entreprise lui a donné l'occasion de suivre des cours pour tenter de corriger cette facette de sa personnalité, mais il ne s'est pas amélioré. Par ailleurs, en ce qui a trait à l'incident des propos sexistes, l'arbitre signale, dans sa décision, que Jacques a été suspendu parce qu'il était le chef du groupe. Il fait de plus remarquer que, si les autres ont sincèrement reconnu leurs actes, qu'ils ont dit regretter, Jacques a, pour sa part, toujours affirmé qu'il n'avait rien fait de mal. Il affirme enfin que Jacques, en refusant d'exécuter l'ordre de son supérieur, a effectivement créé l'incident culminant qui a suscité son renvoi.

Cas no 6

La violation des règles de l'entreprise et un incident culminant. Considérations particlières : le principe de la gradation des sanctions et les évaluations démontrant qu'il y a eu amélioration après chaque mesure disciplinaire.

Au moment de son congédiement, Robert Saumure travaille pour une société de camionneurs interprovinciale depuis quatre ans. L'employeur déclare, dans la lettre de congédiement, que Robert a, à maintes occasions, violé les règles de l'entreprise et que l'incident culminant est un acte d'insubordination.

Environ une semaine plus tard, Robert dépose, par écrit, une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle il déclare avoir été congédié sans raison, et sans avoir reçu ni avis ni avertissement.

L'inspecteur chargé de s'occuper de la plainte de Robert rencontre le directeur de l'entreprise de camionnage. Le directeur possède un dossier disciplinaire bien documenté, qui montre que l'employé a souvent fait l'objet de mesures disciplinaires, pour diverses formes d'inconduite – pour avoir violé les règles de l'entreprise et pour avoir fait preuve d'insubordination, entre autres. La plupart de ces gestes ont été posés durant les deux premières années de service de Robert au sein de l'entreprise. Les évaluations récentes de ses supérieurs immédiats attestent pour leur part du fait que son attitude et son rendement se sont améliorés.

L'inspecteur souligne à l'employeur les progrès que Robert a accomplis au cours des deux dernières années, selon le dossier, et il lui fait valoir que ces améliorations témoignent du fait qu'il a bien réagi à la progression des sanctions. Cette simple constatation fait qu'il devient plus difficile d'associer l'acte d'insubordination de Robert à un incident culminant.

L'issue du cas

L'employeur communique par la suite avec l'inspecteur pour lui faire savoir qu'il est prêt à réintégrer Robert s'il accepte d'être en probation pendant un an. Ayant été informé par l'inspecteur de la proposition de l'employeur, Robert accepte et retourne au travail deux semaines plus tard.

IV. LES CAS GRAVES D'INCONDUITE ENTRAÎNANT LE CONGÉDIEMENT IMMÉDIAT

Certaines infractions justifient un congédiement immédiat ou « séance tenante » plutôt que la prise de sanctions progressives. Ces infractions comprennent les cas graves d'inconduite comme le vol, la falsification de registres, la destruction délibérée de biens de l'employeur ou le fait de mettre en danger la sécurité des collègues par incompétence ou par négligence.

Il arrive également que des employés soient congédiés pour avoir participé à des activités qui les mettent en conflit d'intérêts (la mise sur pied d'une entreprise qui entre en concurrence directe avec l'employeur, par exemple). Le renvoi immédiat peut aussi se justifier dans certaines situations

où l'employé a posé un geste répréhensible en dehors du lieu de travail. Tel est, par exemple, le cas de l'employé qui, ayant participé à une activité criminelle, risque de ternir la réputation de l'employeur ou de miner irrémédiablement la confiance qu'il avait mise en lui.

La forme d'inconduite qui peut justifier un renvoi immédiat diffère par ailleurs selon les circonstances et selon le secteur d'activité économique de l'entreprise. Ainsi, tel genre d'entreprise jugera qu'une forme bien précise d'inconduite constitue une infraction très grave, tandis qu'une autre tendra à la considérer comme moins sérieuse.

Comparativement à l'entreprise industrielle, l'institution financière attribuera beaucoup plus d'importance à une condamnation pour vol. De même, la falsification de fiches de production sera considérée comme plus grave dans un milieu de travail où les employés bénéficient de primes de productivité. Et le fait de consommer de l'alcool dans le lieu de travail, ou de s'y présenter sous l'influence de l'alcool, sera jugé comme extrêmement grave si l'employé risque, ce faisant, de mettre en danger la sécurité des autres.

La gravité d'une infraction dépend aussi du niveau de responsabilité qu'assume l'employé, et de la perte qu'encourra l'employeur par suite de l'action de l'employé. C'est donc dire que l'arbitre nommé en vertu du *Code canadien du travail* doit d'abord établir l'importance de la faute quand il est appelé à déterminer si l'employeur était justifié ou non de congédier l'employé.

Les études de cas nos 7 et 8 illustrent de telles situations.

Cas n° 7

Un détournement de fonds appartenant à un client, une falsification des registres de l'employeur et une omission de signaler les irrégularités.

Lise Roy et Val Nelson travaillent dans une succursale d'une institution financière. Lise est l'agente administrative en chef et Val, son adjointe.

Les deux femmes travaillent pour l'employeur depuis environ huit ans lorsqu'elles sont congédiées pour un détournement de fonds appartenant à un client, une falsification des registres de la succursale et une omission de signaler les irrégularités. L'une et l'autre reconnaissent avoir participé, avec un certain nombre de caissiers, à une manoeuvre qui visait à couvrir les déficits de caisse d'un compte appartenant à un client. Elles estiment néanmoins avoir été traitées injustement puisque les caissiers en cause n'ont reçu que des avertissements par écrit. Elles déposent séparément, par écrit, une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle elles prétendent avoir été l'objet d'un congédiement injuste.

L'employeur n'accepte dans aucun de ces deux cas de négocier un règlement, et un arbitre est nommé.

Les faits eux-mêmes ne sont en aucune façon mis en doute. Les caissiers éprouvaient effectivement un problème chronique de déficits de caisse. Sous le contrôle de Lise, une « caisse noire » avait été créée pour couvrir les déficits des caissiers. Et, alors que Lise contrôlait cette caisse noire, Val s'occupait activement de son fonctionnement. Cette pratique s'est poursuivie durant plusieurs mois, jusqu'à ce que le directeur de la succursale découvre la manoeuvre. Après une enquête approfondie, Lise et Val ont été congédiées.

Les deux employées soutiennent que le congédiement est une mesure excessivement sévère, comparativement aux avertissements qui ont été adressés par écrit aux caissiers. L'employeur fait valoir que les caissiers se sont bornés à suivre les instructions de leurs deux supérieures. La mesure disciplinaire prise contre Lise et Val est plus dure parce qu'elles ont créé le fonds et qu'elles ont miné la confiance qu'il avait mise en elles en leur confiant des postes de surveillance.

La décision de l'arbitre

L'arbitre traite chaque cas séparément. Il juge que le congédiement de Lise est juste. Ayant instauré elle-même la pratique, elle était la principale personne concernée de la succursale. Il signale également que Lise a fait peu de cas de l'importance de l'infraction qu'elle a commise. Ses actes ont détruit à un tel point la relation de travail que l'employeur n'a eu d'autre choix que de la congédier.

Par contre, l'arbitre estime que Val a été injustement congédiée puisqu'elle a été amenée par Lise à participer à la manoeuvre. Val a, de plus, collaboré volontiers à l'enquête de l'employeur, et elle a reconnu tous ses torts. L'arbitre a modifié le congédiement immédiat en suspension de trois mois sans salaire.

Cas n° 8

Une affaire criminelle de prêts usuraires. Considérations particulières : la vie privée par opposition à l'inconduite professionnelle, le préjudice causé à la réputation de l'employeur, le conflit d'intérêts et le congédiement sommaire.

François Caron travaille pour une vaste entreprise de transport. Il y a gravi les échelons pendant 25 ans. Il est cadre intermédiaire quand la police l'arrête pour une affaire de prêts usuraires. Trouvé coupable en vertu du *Code criminel*, il est condamné à verser une amende de 2 000 $. Son employeur le congédie à la suite de cette condamnation. François était impliqué dans l'affaire de prêts usuraires avec un groupe de collègues, et certains « clients » de ce groupe travaillaient aussi pour l'entreprise.

Après l'arrestation de François, une enquête menée à l'intérieur de l'entreprise a permis de montrer qu'il avait falsifié des dossiers d'employés et communiqué des renseignements confidentiels à leur sujet à des gens de l'extérieur.

François dépose, par écrit, une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle il affirme avoir été l'objet d'un congédiement injuste. Il fait valoir que son association avec le groupe a pris fin plusieurs mois avant son arrestation et que, compte tenu de son excellent dossier de travail, il aurait dû plutôt faire l'objet de mesures disciplinaires appliquées dans le cadre d'un système progressif de sanctions. Il estime enfin avoir été congédié parce que l'employeur a cédé aux pressions d'employés qui voulaient se venger de lui.

L'employeur fait valoir que François a reconnu qu'il avait posé des actes criminels. Il souligne en outre que, même si François a posé ces gestes en dehors des heures de travail, ils entraient en conflit direct avec les responsabilités générales qu'il assumait au sein de l'organisation. De plus, pendant l'enquête interne, François ne s'est pas montré coopératif, et il n'a pas été honnête. L'employeur estime donc

que le lien de confiance qui doit exister entre un employeur et ses employés pour maintenir de bonnes relations a été irrémédiablement rompu, et que François méritait dès lors d'être congédié.

La décision de l'arbitre

L'arbitre juge que les actes criminels posés par François étaient liés au lieu de travail puisqu'ils touchaient à ses collègues. De plus, il rappelle que François a communiqué à des gens de l'extérieur, pour son propre gain personnel, des renseignements confidentiels dont il disposait à titre de cadre de l'entreprise. Il juge donc que le congédiement de François était tout à fait juste.

V. LES CIRCONSTANCES AGGRAVANTES ET ATTÉNUANTES QUE L'ARBITRE PEUT PRENDRE EN CONSIDÉRATION

Que le congédiement résulte d'une série d'infractions mineures ou d'un cas grave d'infraction, on admet généralement que – mis à part les faits, au sens strict, se rapportant à la cause – deux grands facteurs particuliers doivent être considérés lorsque vient le moment de déterminer une mesure disciplinaire pertinente. Ce principe vaut d'autant plus lorsqu'une sanction aussi grave que le congédiement est envisagée.

L'arbitre fait référence aux circonstances **aggravantes** et **atténuantes** pour déterminer le genre de sanction disciplinaire qui sera le mieux adapté à l'infraction et le degré de sévérité d'une telle sanction. Il prend ces facteurs en considération lorsqu'il cherche à mesurer la gravité de l'infraction et à évaluer les mesures correctives prises par l'employeur. Par exemple, si l'inconduite constitue un acte isolé et non prémédité, l'infraction pourra apparaître comme moins grave; par contre, si elle a été planifiée, on tendra à considérer qu'il s'agit là d'une circonstance aggravante.

L'arbitre prend en considération toute une série de circonstances aggravantes ou atténuantes lorsqu'il tente de déterminer si, compte tenu de l'infraction commise, la sanction disciplinaire est appropriée et s'il y a lieu de congédier l'employé. Le tableau suivant offre un aperçu de certaines des circonstances aggravantes et atténuantes qui sont prises en compte par l'arbitre :

Les circonstances aggravantes	Les circonstances atténuantes
• L'inconduite était intentionnelle et préméditée.	• L'inconduite échappait au contrôle de l'employé ou dépendait d'autres facteurs (la provocation, par exemple).
• L'employé refuse d'assumer la responsabilité de ses actes.	• L'inconduite était le résultat de l'impulsion du moment ou d'une impulsion émotive.
• L'inconduite est inacceptable, compte tenu du genre d'entreprise où travaille l'employé.	• L'atmosphère est trop détendue et permissive dans le lieu de travail.
• L'inconduite a irrémédiablement rompu le lien de confiance qui doit exister entre un employeur et ses employés pour maintenir de bonnes relations.	• L'infraction a été commise en dehors des heures de travail.
• L'employé était parfaitement conscient du fait qu'une telle inconduite était inacceptable.	• L'inconduite n'a pas terni la réputation de l'employeur.
• L'inconduite constitue un incident culminant.	• Dans le passé, l'employeur a fermé les yeux sur le comportement de l'employé.
• Les sanctions disciplinaires imposées par l'employeur n'ont pas amené l'employé à se corriger.	• La peine imposée n'est pas adaptée à l'infraction. • L'employé reconnaît qu'il a mal agi. • L'employé a un bon dossier disciplinaire et professionnel. • Les règles de conduite de l'employeur n'ont pas été appliquées uniformément. • L'employeur n'a pas donné à l'employé l'occasion d'expliquer ses actes. • L'inconduite de l'employé résulte d'une erreur, d'un malentendu ou d'un manque de formation. • L'employé n'était pas informé des allégations de son employeur. • L'inconduite constitue un acte isolé.

Les études de cas n^{os} 9 et 10 illustrent de telles situations.

Cas no 9

Un détournement de fonds appartenant à un client et de la malhonnêteté.

Considérations particulières : des circonstances aggravantes et la notion d'honnêteté et de loyauté dans les relations employeur-employé.

Marc Gauvreau travaille depuis dix ans comme chauffeur pour une entreprise de messageries interprovinciale. Il est congédié pour avoir détourné des fonds appartenant à un client. Considérant que la sanction est trop sévère, Marc dépose, par écrit, une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle il soutient que son employeur l'a injustement congédié.

L'inspecteur n'ayant pas réussi à obtenir une entente par voie de médiation, le plaignant demande qu'un arbitre soit nommé.

Dans le cours de son témoignage, l'employeur révèle que des clients ont remis à Marc une somme totale de 45 $, et que cette somme ne lui a pas été remise conformément à ce qu'exige la politique de l'entreprise. Tous les employés étaient au courant de cette politique et, chaque fois qu'un tel cas s'est posé, la sanction a été le congédiement. L'employeur affirme en outre que la politique de congédiement est juste en raison de l'importance que revêt l'intégrité de l'entreprise, du caractère sporadique de la supervision qui a cours

dans un service de messageries, de la valeur des articles qui sont confiés aux conducteurs et de la réputation d'honnêteté que l'employeur doit maintenir.

Le plaignant admet qu'il a effectivement reçu la somme et souligne qu'il a offert à l'employeur de le rembourser. Compte tenu du fait qu'il est âgé de 58 ans et qu'il ne s'agit, en fait, que d'un vol de 45 $, il fait valoir qu'une sanction moins sévère aurait été plus appropriée.

La décision de l'arbitre

Après avoir entendu tous les témoignages, l'arbitre explique que le congédiement n'est plus une sanction qui est imposée systématiquement dans les cas de malhonnêteté. Il souligne toutefois que, dans cette affaire, où l'honnêteté des employés constitue une exigence formelle de l'entreprise, il faudra prendre en compte certaines circonstances aggravantes.

L'arbitre accepte la version des faits de l'employeur, et prend en compte les circonstances suivantes :

a) les délits ont été commis pendant une courte période de temps;

b) le plaignant n'a pas remboursé l'argent en dépit du fait qu'il a eu plusieurs occasions de le faire;

c) le plaignant n'a pas admis ses fautes lors de l'audience.

Compte tenu de la gravité du délit, l'âge du plaignant n'a pu être considéré comme une circonstance atténuante. L'arbitre en est donc venu à la conclusion que le congédiement était juste.

Cas no 10

L'incompétence. Considérations particulières : le travail tout à fait satisfaisant avant la promotion, la mise en application du principe de la gradation des sanctions, les conflits de personnalité et des circonstances atténuantes.

Jeanne Scott travaille depuis cinq ans à la même succursale d'une institution financière. Selon ses évaluations annuelles, son rendement a été satisfaisant durant les trois premières années et très satisfaisant durant la quatrième année. Cette dernière évaluation lui a d'ailleurs valu d'être promue au poste de caissière en chef. Par contre, les évaluations de ces quatre premières années font également état de divers points à améliorer – son attitude à l'égard du travail, son assiduité et ses soldes de caisse notamment. Sa dernière évaluation montre néanmoins que Jeanne s'est efforcée de donner suite à ces suggestions.

Au terme de neuf mois au poste de caissière en chef, le superviseur immédiat de Jeanne qualifie son rendement de peu satisfaisant. Dans son évaluation écrite, il critique son attitude, de même que son manque de collaboration avec ses pairs et avec son superviseur. Il indique en outre qu'une rétrogradation est envisagée.

Dans une lettre, la directrice de Jeanne affirme qu'elle sera mise en état de surveillance corrective ce qui signifie que son assiduité, ses soldes de caisse et son respect des autres procédures en vigueur sur le lieu de travail feront l'objet d'une surveillance étroite. Elle souligne en outre que si, après deux mois, son rendement n'est pas jugé satisfaisant, elle sera rétrogradée.

Environ cinq semaines après le début de la période de surveillance corrective, Jeanne enregistre un déficit de caisse inexpliqué de 2 000 $ et, à la suite d'une enquête interne menée par l'employeur, elle est congédiée en raison de son rendement général médiocre. Elle dépose une plainte auprès du Programme du travail, dans laquelle elle affirme avoir été injustement congédiée.

Les parties n'ayant pas réussi à s'entendre lors de la médiation, un arbitre est nommé.

La décision de l'arbitre

Après avoir entendu plusieurs témoins, l'arbitre note un certain nombre de circonstances atténuantes. Premièrement, rien ne prouve que le déficit de caisse de Jeanne est autre chose qu'une grossière erreur de calcul de sa part. Deuxièmement, il existe manifestement un conflit de personnalités entre Jeanne et son superviseur immédiat, ce qui peut expliquer son attitude à l'égard du travail. Troisièmement, l'employeur a mis Jeanne en état de surveillance corrective pour une période de deux mois, affirmant qu'elle serait rétrogradée si son rendement n'était pas jugé satisfaisant. Au lieu de cela, il l'a renvoyée six semaines après le début de la période. Quatrièmement, elle a un bon dossier de travail et elle s'est efforcée de donner suite aux suggestions que lui ont faites ses supérieurs dans le passé.

L'arbitre juge que le congédiement était injuste. Jeanne est réintégrée, mais elle est rétrogradée au poste de caissière.

L'établissement des dommages à accorder à l'employé

Il est du devoir du plaignant de réduire ses pertes. Si l'employé congédié ne fait pas d'efforts raisonnables pour trouver un autre emploi en attendant la décision, l'arbitre peut réduire les dommages qui lui seront accordés aux termes de la sentence. Si, par contre, le congédiement injuste éprouve inutilement l'employé, il peut lui accorder des dommages plus élevés que la normale.

Les critères que l'arbitre utilise pour établir le redressement (la somme d'argent fixée par sentence)

L'arbitre utilise les critères suivants pour établir le redressement auquel l'employé aura droit :

- le genre de poste qu'occupait l'employé, son expérience et ses responsabilités;
- l'âge de l'employé;
- les années de service de l'employé chez le même employeur;
- les efforts de l'employé pour réduire ses pertes;
- les effets du congédiement sur l'employé (les épreuves inutiles);
- les inconvénients sérieux du congédiement sur la promotion professionnelle de l'employé;
- les circonstances aggravantes causées par l'employé;
- les circonstances atténuantes causées par l'employé;
- les perspectives pour l'employé d'obtenir un autre emploi (la disponibilité du travail);
- les circonstances difficiles et inéquitables qui ont entouré le congédiement;
- le dévouement, la persévérance et l'opiniâtreté au travail que manifeste l'employé;
- le dossier disciplinaire vierge de l'employé.

L'étude de cas no 11 illustre une telle situation.

Cas no 11

Les relations interpersonnelles insatisfaisantes et le rendement insatisfaisant. Considérations particulières : les efforts de l'employé pour réduire ses pertes et les techniques de gestion de l'employeur.

Henri Journeau travaille pour le même employeur depuis six ans lorsqu'il est muté à un poste administratif dans un bureau régional. Ce transfert ne lui plaît pas, car il considère qu'il s'agit d'une rétrogradation. Ses supérieurs estiment toutefois que ce poste lui permettra de combler certaines des lacunes qui limitent ses possibilités – ses difficultés sur le plan des relations interpersonnelles et de la surveillance.

Dès le départ, il rencontre des difficultés dans son nouveau poste. Il s'aliène rapidement des membres du personnel en raison de sa manière peu sensible de traiter leurs préoccupations et de cette façon qu'il a de les intimider. Il a pris l'habitude d'écrire des notes de service à ses subordonnés, même s'ils ne se trouvent qu'à quelques pas de son bureau, et de les appeler par leur titre, plutôt que par leur nom.

Les superviseurs de Henri l'avertissent alors à quelques reprises, de vive voix et par écrit, qu'il sera suspendu ou rétrogradé s'il n'améliore pas sa façon d'exercer ses fonctions de surveillance. Henri n'accorde aucun crédit à leurs observations et, quelques jours après avoir reçu un dernier avertissement, il est congédié. L'employeur ne croit plus que Henri puisse en arriver à améliorer son rendement.

Décision de l'arbitre

L'arbitre trouve que le congédiement de Henri est injuste. Il reconnaît que l'employeur était justifié de congédier Henri en raison de son rendement insatisfaisant, mais il note que ses techniques de gestion présentaient trois lacunes importantes. Premièrement, le superviseur immédiat de Henri a négligé de lui offrir le soutien dont il avait besoin, et certains de ses gestes l'ont, en fait, empêché d'améliorer son rendement. Deuxièmement, on avait fait savoir à Henri qu'il serait suspendu ou rétrogradé s'il persistait à n'avoir qu'un rendement médiocre, mais on ne lui avait jamais dit qu'il serait congédié. Troisièmement, aucun incident culminant ne s'était produit dans les quelques jours qui ont précédé le congédiement.

Le congédiement de Henri est donc jugé injuste, mais l'arbitre prend en compte certaines considérations qui viennent réduire le redressement qui lui sera accordé. Ainsi, en premier lieu, Henri refuse toujours de reconnaître qu'il a eu tort; il a l'attitude de ces gens qui croient qu'ils ont toujours raison, et que le reste du monde a tort. En second lieu, il ne s'est pas du tout préoccupé, après son renvoi, de se trouver un autre emploi.

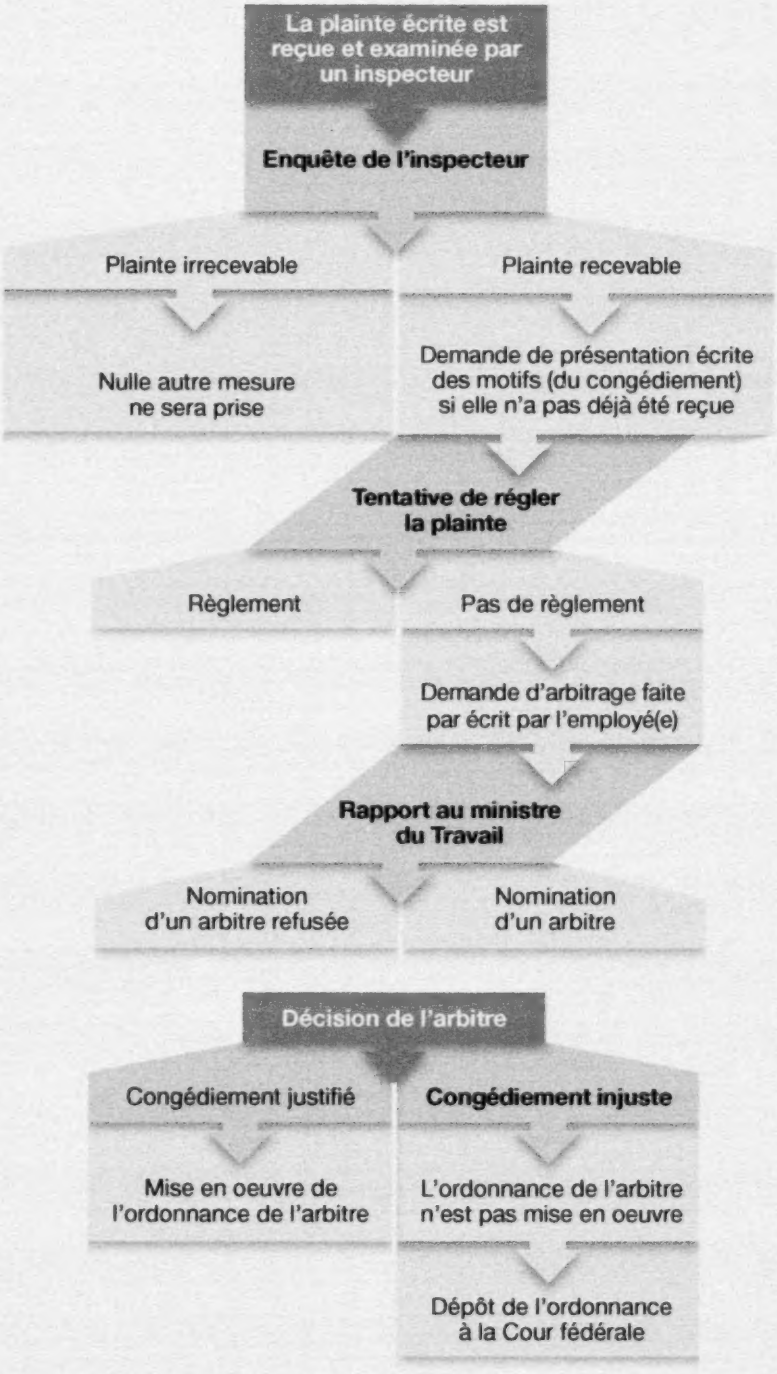
L'arbitre ordonne à l'employeur de verser à Henri sept (7) mois de salaire et de lui procurer, pour une somme maximale de 1 500 $, les services d'un conseiller en perfectionnement professionnel.

CONCLUSION

Nous avons couvert, dans la documentation qui précède, quelques cas de congédiement injuste dans le but de donner aux employeurs et aux employés, un aperçu de l'étendue des questions et des décisions qui existent sur le sujet. Ces cas démontrent que l'arbitre possède beaucoup de latitude en ce qui a trait aux mesures qui doivent être prises pour remédier aux effets du congédiement lorsque ce dernier est injuste.

Vue d'ensemble du precessus de congédiement injuste :

partie III du *Code canadien du travail*



Ce feuillet est publié à titre d'information seulement. À des fins d'interprétation et d'application, veuillez consulter la partie III du *Code canadien du travail* (Normes du travail) et le *Règlement du Canada sur les normes du travail*, ainsi que leurs modifications.

Veuillez noter que la partie 4 de la *Loi sur le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences* prévoit, sur demande écrite par les particuliers, que les renseignements personnels peuvent être rendus accessibles à ceux-ci.

Vous pouvez obtenir des renseignements sur ces dispositions auprès du Programme du travail en composant le numéro sans frais 1-800-641-4049, en consultant le site Internet ***https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/normes-travail/normes-federales.html*** *ou en soumettant vos questions ou vos commentaires dans le formulaire* ***Contactez-nous*** *du Programme du travail.*

Renseignements sur les normes du travail - 8 CONGÉDIEMENT INJUSTE

Vous pouvez obtenir cette publication en communiquant avec : canada.ca/publicentre-ESDC.

Ce document est aussi offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, MP3, audio sur DC, fichiers de texte sur DC, DAISY, ou PDF accessible) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Si vous utilisez un téléscripteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2018

Pour des renseignements sur les droits de reproduction : droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca.

PDF
Cat. No.: Em7-1/8-2018F-PDF
ISBN : 978-0-660-26716-6

ESDC
Cat. No.: LT-035-07-18F